



## Transcontinentales

Sociétés, idéologies, système mondial

12/13 | 2012

Marchés de l'art émergents

---

# Le Louvre Abu Dhabi

Propos recueillis par Laure Assaf et Franck Mermier

Catherine Guillou

---



### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/transcontinentales/1395>

ISBN : 978-2-7351-1599-0

ISSN : 1775-397X

### Éditeur

Editions de la maison des sciences de l'homme

### Référence électronique

Catherine Guillou, « Le Louvre Abu Dhabi », *Transcontinentales* [En ligne], 12/13 | 2012, document 10, mis en ligne le 31 août 2012, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/transcontinentales/1395>

---

Ce document a été généré automatiquement le 19 avril 2019.

Tous droits réservés

---

# Le Louvre Abu Dhabi

Propos recueillis par Laure Assaf et Franck Mermier

Catherine Guillou

---

## NOTE DE L'ÉDITEUR

Après des études de philosophie et un diplôme de l'Ecole supérieure de commerce, Catherine Guillou a commencé sa carrière en participant au projet de requalification du quartier de la Villette à Paris. Cette expérience fut prolongée au sein de la Cité des sciences et de l'industrie où elle fut en charge des services d'accueil, d'information et de médiation scientifique. Après un bref passage dans une entreprise de conseil spécialisée dans la stratégie et l'organisation, elle entre au musée du Louvre en 2000. Elle en devient la directrice de la politique des publics et de l'éducation artistique et participe à l'élaboration de projets à Paris aussi bien qu'en région (Louvre-Lens) et à l'étranger (Louvre Abou Dhabi).

- 1 **Transcontinentales : Pourriez-vous nous éclairer sur la genèse du projet Louvre Abu Dhabi, son contenu et ses partenariats en France et aux Émirats ?**
- 2 **Catherine Guillou :** Le projet du Louvre Abu Dhabi émane d'un accord intergouvernemental entre la France et les Émirats arabes unis [accord signé le 6 mars 2007]. Dans ce contexte, ces derniers ont, à partir de 2005, sollicité l'expertise française en matière de musées, de réflexion – liée à son expérience historique – dans le domaine muséal. Abu Dhabi souhaitait mettre en œuvre le grand foyer culturel Saadiyat, l'île des musées, dans la perspective d'une refondation de la société après l'ère pétrolière, avec une orientation forte vers le tourisme, l'éducation et la culture.
- 3 L'île de Saadiyat est donc un espace réservé à la création d'un complexe muséal. Le Louvre Abu Dhabi n'est pas le seul musée prévu dans ce projet : il y a le Guggenheim, le musée national du cheikh Zayed, et il y avait – mais à l'heure qu'il est, ces projets sont largement différés dans le temps, voire annulés – un projet conçu par l'architecte Tadao Ando autour d'un musée de la mer ; et un projet de Zaha Hadid pour un grand centre de conférences et de spectacles. Je pense que ces deux derniers projets ont actuellement

moins de chances de voir le jour que les trois autres. On sait que le musée du Louvre sera le premier chantier enclenché, suivi vraisemblablement par celui du cheikh Zayed, et celui du Guggenheim. On a donc pris du retard dans le démarrage du processus, puisqu'on prévoit maintenant un planning échelonné pour ces différents projets, alors qu'au départ on parlait plutôt de les avancer de concert.

- 4 Aujourd'hui, le Louvre Abu Dhabi est prévu à l'horizon début 2016. Les reports de délais subis récemment sont plus liés à la situation politique et environnementale de la région d'Abu Dhabi, qu'à des raisons techniques d'avancée de projet. Mais le cheikh Khalifa a réaffirmé il y a peu, à la fois dans la presse et auprès des représentants de l'Agence France-Muséums et d'Henri Loyrette<sup>1</sup>, sa volonté de lancer le projet. Il souhaite faire du Louvre le fer de lance de ce projet global, et marquer encore plus fortement et plus largement le rôle culturel et éducationnel du musée – peut-être davantage considéré sur un plan national que ce qui était énoncé au tout début.
- 5 **TC :** Comment la réflexion sur le projet du musée des enfants peut-elle servir au projet global ?
- 6 **C. G. :** À l'Agence France-Muséums, l'équipe des conservateurs et des personnes responsables des publics et de la médiation est en charge de la conception même du projet scientifique et culturel du Louvre Abu Dhabi. Ils travaillent en collaboration étroite avec le Louvre bien sûr, mais pas seulement. Le Louvre est certes majoritaire dans ce partenariat, mais tous les autres musées français partenaires sont concernés.
- 7 Ils le sont de diverses manières ; la première est le prêt d'œuvres issues du musée du Louvre mais aussi des autres musées partenaires (le Centre Pompidou, le musée du quai Branly, Versailles, Fontainebleau, le musée Rodin, etc.), qui permettra de réaliser pendant une dizaine d'années des expositions temporaires ou semi-temporaires. Cette période décennale correspond au laps de temps dont Abu Dhabi a besoin pour constituer sa propre collection. Aujourd'hui, moins d'une centaine d'œuvres ont déjà été acquises. Ce musée deviendra un musée national lorsque la collection aura été complétée. Selon l'accord, il portera le nom de Louvre Abu Dhabi pendant trente ans.
- 8 L'Agence France-Muséums tire donc parti de ce maillage muséal français pour réfléchir au concept et préparer des événements intermédiaires et de préfiguration. Aujourd'hui, par exemple, à propos des publics – le sujet qui me concerne le plus –, l'Agence France-Muséums coordonne un groupe de travail interétablissements pour alimenter la réflexion en direction du projet du Louvre Abu Dhabi. Ce mode de fonctionnement est un peu inédit pour nous, au Louvre – et aussi, je pense, pour les autres musées. Nous sommes très partie prenante, puisque le projet porte notre nom, la marque Louvre, et que son président, Henri Loyrette, en est aussi le décideur culturel et scientifique ; en même temps, nous jouons notre partition au sein d'un forum de musées qui apportent leurs collections et leurs spécificités, et donnent cette dimension universaliste qui est au cœur du projet du Louvre Abu Dhabi.
- 9 C'est la raison pour laquelle j'ai travaillé, avec mon homologue du Centre Pompidou et à la demande de l'Agence France-Muséums, sur une petite partie spécifique du Louvre Abu Dhabi dédiée aux enfants, d'une superficie d'à peine quatre cents mètres carrés au cœur du projet global. On pourrait donc considérer qu'il ne s'agit que d'une activité parmi d'autres dans le musée. Ce qui est intéressant, au-delà de l'importance qu'il représente en mètres carrés, est qu'au fond le point d'entrée par l'enfance, et donc par l'éducation, mais aussi par la relation enfant-adulte – que l'adulte soit parent ou éducateur –, pouvait

devenir plus central qu'il n'y paraissait au départ. C'est-à-dire qu'à l'origine, nous avons eu les réflexes que je qualifierai de professionnels français des musées : la question de l'enfance et des publics jeunes constitue certes une priorité, mais il est rare qu'elle soit un point d'entrée – sauf peut-être à la Cité des sciences, où la Cité des enfants en tant que telle a pris un poids relativement important. Mais, *a fortiori* dans les musées des beaux-arts, il faut souvent « batailler » pour imposer d'autres formes de médiation et de muséologie adaptée, dans un milieu très centré sur l'adulte et, de surcroît, l'adulte cultivé. Lorsque nous avons lancé le projet du musée des enfants, nous étions armés de ces canons traditionnels : de ces postulats mais aussi de ces freins.

- 10 Dans le cadre du Louvre Abu Dhabi, on se rend compte que les choses sont plus ouvertes : la visite en famille est quasiment une porte d'entrée naturelle, et il va nous falloir être capable d'attirer et d'intéresser les enfants, les adolescents, tout autant que les parents. Avec des publics peu habitués à la fréquentation des musées, la question serait même : un tel espace peut-il être un prétexte en faveur de l'accessibilité, non seulement un motif de venue mais aussi un point d'accroche pour des adultes qui ont envie de fréquenter les musées mais qui n'en ont pas pour autant une pratique traditionnelle ? Il faut trouver un nouvel équilibre.
- 11 Avec les reports de délais que rencontre le projet général, la conception de cet espace dévolu aux enfants est temporairement suspendue car bien d'autres questions restent à régler au sein même du musée, dans son architecture, l'agencement de ses espaces, l'acquisition des collections qui viendront le nourrir... Ce report de délais est aussi une occasion de « peaufiner », d'aller plus loin encore dans le cœur du projet et peut-être dans son ambition. Car il n'en reste pas moins que ce « musée des enfants », qui peut sembler marginal de prime abord, risque de prendre une autre tournure de par la réflexion qu'il a engendrée. À moyen ou long terme, il pourrait disparaître en tant que tel pour se déployer plus largement et renforcer le poids, le rôle et la présence de la médiation et de la relation avec des médiateurs plus fortement que cela n'avait été imaginé. Du point de vue de la France et des professionnels français, ce serait une expérience assez inédite. On serait amenés à reconsidérer un angle d'attaque tout à fait inhabituel, en tout cas pour les musées des beaux-arts. En ce sens, ce projet est vraiment intéressant.
- 12 **TC :** Comment les enquêtes préalables et les séances de réflexion avec des chercheurs en sciences sociales ont-elles pu infléchir le projet ?
- 13 **C. G. :** Il existe deux niveaux : d'une part, les études de public traditionnelles qui consistent à estimer la fréquentation potentielle. Naturellement, quand on crée un nouveau projet, quel qu'il soit, on essaie d'abord de déterminer sa fréquentation – ne serait-ce que pour vérifier que les espaces auront les dimensions requises par rapport à une jauge, toujours généreuse, mais qui peut être modifiée à la baisse ou à la hausse en fonction de différents facteurs, économiques, d'image, d'attractivité, etc. On a l'habitude de voir des pics de fréquentation, un engouement à l'avènement d'un projet nouveau, et on observe ensuite une sorte de plateau, qui donne le *la* en termes de fréquentation ; avec des pics généralement liés à tout ce qui est événementiel. Cela permet d'anticiper une stratégie de fonctionnement de l'établissement : beaucoup d'événementiel ou pas, des projets et des offres culturelles plus ou moins atypiques dans leurs modes de fonctionnement, dans leurs horaires, dans leurs tarifs... Cela permet aussi de savoir s'il va falloir recruter des personnels particulièrement aguerries aux questions de marketing et

de développement de publics, etc. Tout dépend de la politique de l'établissement et de ses stratégies en matière de publics prioritaires.

- 14 À Abu Dhabi, tout ceci était nécessaire, tout en cherchant à comprendre qui sont les Émiriens, quelles sont les langues parlées, les niveaux d'éducation ou encore, comment s'organisent les rapports de genres. Par exemple, faut-il prévoir des logiques fonctionnelles très particulières pour gérer la mixité ou la non-mixité ? Ces questions sont fondamentales, non seulement pour organiser et penser la fréquentation du futur musée, mais aussi son mode de fonctionnement, voire ses installations. En l'occurrence, la question de la mixité pouvait être contraignante en termes d'organisation de l'espace. Pour toutes ces questions, il était donc nécessaire d'avoir des études qui, en France, sont relativement traditionnelles ; on fait ce type d'études pour le musée du Louvre à Paris. Par exemple, lorsque les nocturnes du vendredi ont été créées, une étude de marché a été faite pour savoir quel jour était le plus favorable pour les jeunes de moins de trente ans en situation de sortie culturelle ; on a interrogé des panels variés afin de l'estimer. Des démarches similaires sont à l'œuvre pour les publics potentiels d'Abu Dhabi.
- 15 Le fait d'avoir eu recours à des chercheurs et à des spécialistes, experts des pays du Golfe, était aussi une manière de s'intéresser aux pratiques culturelles, actuelles et historiques, de ne pas rester en surface. Un musée ne peut pas se permettre de faire des erreurs flagrantes en méconnaissant ou en ne comprenant pas certains éléments traditionnels de la culture locale, les raisons d'être de telle ou telle évolution, de la présence ou de l'absence de structures culturelles. Cela paraissait absolument indispensable pour ne pas être léger, superficiel, voire complètement déplacé. Les erreurs graves sont assez faciles à faire lorsqu'on va s'installer dans un milieu que l'on ne connaît pas profondément. Je ressentais cela d'autant plus que je l'avais éprouvé en travaillant sur le projet du Louvre Lens, qui est pourtant français. Mais, parce qu'il est situé en province – une province avec ses caractéristiques, son histoire –, nous avons senti qu'on ne pouvait pas y aller en claquant des doigts, et en pensant que ce serait simple et aisément transposable.
- 16 Cette réflexion était donc essentielle *a fortiori* dans un pays étranger, aussi lointain qu'Abu Dhabi, par sa culture et sa géographie, mais aussi par son aspect multiculturel. Ce phénomène ajoute à la difficulté : on s'adresse à des personnes aux parcours très différents, et il s'agit de savoir quel public toucher et fidéliser en priorité. On sait très bien que les premiers à être intéressés par ces musées seront plutôt des personnes de culture occidentale, alors même que le projet a pour objectif de participer à la refondation d'une société. Il y a là un écart presque consubstantiel, qu'il faut gérer et essayer de gérer bien.
- 17 Actuellement, au-delà de ces études préliminaires qui ont eu lieu dès le début du projet, sont mis en place des *focus groups* réguliers avec des panels de publics ou de prescripteurs. L'objectif est à la fois de faire remonter les besoins, les attentes et les représentations des publics, et de les faire réagir, comme on l'a fait à Lens d'ailleurs, sur des sélections d'œuvres et des sujets comme la religion, la nudité – des points qui doivent être pris en considération pour trouver le bon niveau et le bon registre de présentation, sans excès de prudence ni de provocation.
- 18 Par effet retour, ce projet permet de réinterroger notre manière de penser le Louvre à Paris. Et, pour avoir vécu en parallèle les deux expériences lensoise et émirienne, je constate qu'elles font évoluer la réflexion de manière assez subtile. Le changement n'a pas lieu du jour au lendemain, on ne transpose pas à Paris telle ou telle disposition prise pour le Louvre Abu Dhabi ou pour Lens. C'est plus subtil, presque inconscient : on ne

pense pas ou plus exactement de la même manière grâce à ces deux expériences très différentes, mais qui amènent des questionnements assez semblables ; ce sont les solutions qui diffèrent. Ici, à Paris, elles nous aident à regarder le public différemment ; et notamment à considérer la grande masse touristique comme plus complexe qu'il n'y paraît, y compris en termes de médiation. Les segmentations classiques des musées distinguent des publics parisiens ou provinciaux – et à l'intérieur de ces publics-là, les jeunes, les seniors, les prescripteurs, les personnes en difficulté, etc. – d'un gros segment « tourisme », qu'on aurait tendance à regarder comme étant assez homogène. Mais, grâce à ces deux expériences, je raisonne un peu différemment au sujet de cette grande poche qu'étaient « les touristes », avec une préoccupation plus accentuée pour les cultures spécifiques et les modes d'adresse à ces dernières. Pour cette raison, ce projet a été très enrichissant.

---

## NOTES

1. Henri Loyrette est, depuis 2001, président-directeur de l'établissement public du musée du Louvre. Il est également président du conseil scientifique de l'Agence France-Muséums, qui coordonne le projet du Louvre Abu Dhabi.

---

## AUTEUR

**CATHERINE GUILLOU**

Directrice de la politique des publics au musée du Louvre  
catherine.guillou@louvre.fr